

IMPLEMENTASI PEMUNGUTAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERDESAAN DAN PERKOTAAN (PBB-P2) DI DINAS PENDAPATAN DAN PENGELOLAAN KEUANGAN KOTA SURABAYA

Revani Sasmitaning Wulan

S1 Ilmu Administrasi Negara, FIS, UNESA (vannyfunny98@gmail.com)

Eva Hany Fanida, S. AP., M. AP

Abstrak

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan yang berasal dari pemanfaatan dan penggalan potensi yang dimiliki oleh daerah. Semakin besar PAD suatu daerah maka dapat mengurangi ketergantungan kepada pemerintah pusat. Salah satu kebijakan Pemerintah yang ditujukan untuk memperkuat Pendapatan Asli Daerah adalah dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dimana dalam Undang-Undang tersebut mengatur adanya pengalihan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) yang sebelumnya merupakan pajak pusat menjadi pajak daerah. Kota Surabaya merupakan kota pertama yang telah siap melakukan pengelolaan PBB-P2 sejak tahun 2011. Dalam pelaksanaan pengelolaan terkait pemungutan, di Kota Surabaya menunjukkan masih adanya permasalahan-permasalahan sehingga menyebabkan terhambatnya target penerimaan PBB-P2. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan implementasi pemungutan pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Perkotaan (PBB-P2) di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya.

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Sedangkan sumber data diperoleh dari sumber data primer dan sekunder. Penelitian ini menggunakan teknik penentuan subyek dengan kriteria tertentu (purposif). Fokus pada penelitian ini yaitu Implementasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan (PBB-P2) di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya berdasarkan model implementasi kebijakan menurut Edward III yakni komunikasi (*communication*), sumber daya (*resources*), disposisi (*disposition*), dan struktur birokrasi (*bureaucracy structure*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya masih belum terlaksana secara maksimal yakni dapat dilihat dari empat variabel meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, struktur birokrasi. Komunikasi (*communication*) meliputi dimensi kejelasan dan konsistensi sudah berjalan dengan baik, akan tetapi pada dimensi transmisi (cara penyampaian) belum masih berjalan secara maksimal dikarenakan masih belum meratanya informasi mengenai pemungutan PBB-P2 yang disampaikan oleh pelaksana kepada masyarakat dalam hal ini adalah wajib pajak. Sumber daya (*resources*) meliputi sumber daya keuangan, sumber daya peralatan, sumber daya informasi dan kewenangan sudah terpenuhi akan tetapi untuk sumber daya manusia pelaksana pemungutan masih belum memadai dilihat dari segi jumlah pelaksana. Disposisi (*disposition*) yang ditunjukkan yakni sungguh-sungguh, komitmen dan senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik terhadap wajib pajak, akan tetapi dalam pelaksanaan mengatasi keluhan masih membutuhkan waktu yang cukup lama dengan bergantung pada permasalahan yang ada. Struktur birokrasi (*bureaucracy structure*) meliputi dimensi fragmentasi sudah baik, akan tetapi SOP (*Standar Operating Procedure*) masih belum tersedia.

Kata Kunci : Implementasi, Pemungutan, Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2)

IMPLEMENTASI PEMUNGUTAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERDESAAN DAN PERKOTAAN (PBB-P2) DI DINAS PENDAPATAN DAN PENGELOLAAN KEUANGAN KOTA SURABAYA

Revani Sasmitaning Wulan

S1 Ilmu Administrasi Negara, FIS, UNESA (vannyfunny98@gmail.com)

Eva Hany Fanida, S. AP., M. AP

Abstract

The Local Genuine Income (PAD) is derived from and quarrying income the utilization of potentials owned by the regions. The greater the PAD an area so it can reduce dependence to the central government will. One of the government policy which is aimed to strengthen local revenue is the stipulation on act no. 28 years 2009 on local taxes and levies blood where in the bill set the transfer land and building tax rural and urban areas (PBB-P2) that was a former central tax to local taxes. Surabaya city is the first city ready to do manage PBB-P2 since 2011. In the implementation of the management of related to collect, in the city of Surabaya show there are still activities the problems so as to cause PBB-P2 revenue target. This research aims to understand and described the implementation of tax collection of land and building rural urban (PBB-P2) in the revenue office and financial management throughout Surabaya.

A kind of this research using qualitative descriptive research. While a source of data obtained from primary and secondary sources of data. The determination of the subject of this study using a technique (purposif) with certain criteria. Focus on research is the implementation of tax collection of rural land and building urban (PBB-P2) in the revenue office and financial management policy based on a model of the implementation of the city of Surabaya according to Edward III namely communication, resources, disposition and bureaucratic structure.

The results of research shows that the implementation of tax collection of rural land and building urban income and financial management in the city of Surabaya still not implemented in a maximum of four variables can be seen the communication, resources, disposition, bureaucratic structure. Communication (communication) consists of clarity and consistency been going very well, but to transmission not run maximally yet because they still not information even regarding PBB-P2 delivered by a vote of the people in this is taxpayers. Resources (resources) includes financial resources, resources equipment, information resources and rights have been fulfilled yet to human resources is not sufficient as been seen in terms of the implementation. Disposition (disposition) that shows namely a certainty commitment and is constantly at offer a service that best against taxpayers, however in the implementation of the cope with complaints still need quite a long time with dependent on the problems. The structure of bureaucracies (bureaucracy structure) covers fragmentation dimension is good and however SOP (Standard Operating Procedure) are still not available yet.

Keywords : the implementation , poll , land and building tax rural urban (PBB-P2)

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan yang berasal dari pemanfaatan dan penggalan potensi yang dimiliki oleh daerah. Di era otonomi daerah, daerah dituntut untuk mencari alternatif lain yang dapat dimanfaatkan sebagai bentuk inovasi sistem guna meningkatkan pendapatan asli daerah (Putri dkk, 2014:3). Menurut Widjaja (Putri dkk, 2014:3) Pendapatan Asli Daerah merupakan salah satu modal dasar pemerintah daerah dalam mendapatkan dana pembangunan dalam memenuhi belanja daerah dan usaha daerah guna memperkecil ketergantungan dalam mendapatkan dana dari pemerintah tingkat atas. Semakin besar PAD, maka menunjukkan bahwa daerah sudah

mampu melaksanakan desentralisasi fiskal dan berkurangnya ketergantungan terhadap pemerintah pusat begitupun sebaliknya. Dampak adanya peningkatan penerimaan PAD adalah kelancaran pembangunan. Pembangunan ini meliputi pembangunan fasilitas umum dan fasilitas lain (Ardiansyah dalam Putri dkk, 2014:3).

Sebagaimana di atur dalam Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah yakni Pendapatan Asli Daerah (PAD) bersumber dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan Daerah yang dipisahkan dan lain-lain Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang sah.

Salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah yang memiliki kontribusi besar dalam penerimaan pendapatan daerah adalah Pajak Daerah. Salah satu kebijakan Pemerintah yang ditujukan untuk memperkuat Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui pajak daerah adalah dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah menggantikan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1997 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Hal yang paling fundamental dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 adalah dialihkannya Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) yang sebelumnya adalah pajak pusat menjadi pajak daerah. Dikarenakan pada awalnya PBB-P2 merupakan pajak yang proses pengelolaan dan administrasinya dilakukan oleh pemerintah pusat sedangkan seluruh penerimaannya dibagikan ke daerah dengan proporsi tertentu.

Berikut perbedaan jenis pajak Kabupaten atau Kota pada Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1997 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah:

Tabel 1.1
Perbedaan Jenis Pajak Kabupaten atau Kota pada Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009

No	Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000	Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009
1	Pajak Hotel	Pajak Hotel
2	Pajak Restoran	Pajak Restoran
3	Pajak Hiburan	Pajak Hiburan
4	Pajak Reklame	Pajak Reklame
5	Pajak Penerangan Jalan	Pajak Penerangan Jalan
6	Pajak Parkir	Pajak Parkir
7	Pajak Pengambilan Bahan Galian Golongan C	Pajak Mineral Bukan Logam Dan Batuan (Perubahan Nomenklatur)
8	-	Pajak Air Tanah (Pengalihan Dari Provinsi)
9	-	Pajak Sarang Burung Walet (Baru)
10	-	PBB Perdesaan Dan Perkotaan (baru)
11	-	Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan (Baru)

Berdasarkan uraian pada tabel di atas, pada Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2009 terdapat penambahan empat jenis pajak. Salah satunya adalah pengalihan PBB Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dari pusat ke daerah. PBB-P2 merupakan jenis pajak baru bagi daerah (Buku Pedoman Umum Pengelolaan PBB-P2, 2014).

Tujuan pengalihan pengelolaan PBB-P2 dari pusat ke Kabupaten Kota adalah untuk memberikan kewenangan yang lebih besar dalam perpajakan dengan memperluas basis pajak daerah dan penetapan tarif pajak. Kewenangan yang diberikan ini tercantum dalam pasal 80 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pendapatan dan Retribusi Daerah dimana masing-masing Kabupaten atau Kota dapat menentukan tarif PBB-P2 nya sendiri dengan ketentuan paling tinggi sebesar 0,3% dari sebelumnya hanya dipatok pada tarif efektif (tunggal) sebesar 0,1% atau 0,2%. Dengan adanya pengalihan ini, penerimaan PBB-P2 akan 100% masuk ke Pemerintah Kabupaten atau Kota sehingga hal tersebut mampu meningkatkan Pendapatan Asli Daerah.

Guna meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah, khususnya pada penerimaan PBB maka paling lambat pada tanggal 1 Januari 2014 seluruh proses pengelolaan PBB-P2 akan dilakukan di pemerintahan daerah. Sehingga, kegiatan pengelolaan PBB-P2 terkait pendataan, penilaian, penetapan, pengadministrasian, pemungutan atau penagihan dan pelayanan PBB-P2 akan diselenggarakan oleh Kabupaten atau Kota. Apabila sampai dengan tanggal 31 Desember 2013 daerah belum juga menetapkan Peraturan Daerah tentang PBB-P2 maka daerah tersebut tidak diperkenankan untuk melakukan pemungutan PBB-P2 dan bagi seluruh masyarakat yang bersangkutan tidak dibebani kewajiban untuk membayar PBB-P2.

Pada tahun 2011, hanya Pemerintah Kota Surabaya yang telah mendapatkan pengalihan atas pengelolaan PBB dari sektor perkotaan dan perdesaan (Catatan Desentralisasi Fiskal). Surabaya merupakan kota pertama yang telah siap melakukan pengelolaan PBB dari sektor P2 tersebut (Data Direktorat Jenderal Pajak dalam Catatan Desentralisasi Fiskal).. Salah satu bentuk siapnya Pemerintah Kota Surabaya dalam mengelola PBB-P2 adalah dengan diberlakukannya Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan pada 1 Januari 2011. Dalam Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan mengatur mekanisme pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan.

Berkaca dari Kota Surabaya selaku daerah yang sudah melaksanakan pengelolaan PBB-P2, sebagaimana dilansir dari DPPK Kota Surabaya (Pradita, 2014) mengenai target serta realisasi penerimaan PBB-P2 Kota Surabaya sebagai berikut:

Tabel 1.2
Data Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Tahun Anggaran 2010-2013 Kota Surabaya

Tahun	Target (rupiah)	Realisasi (rupiah)	Persentase (%)
2010	421.350.428.259,00	341.759.567.832,00	79,06
2011	710.000.000.000,00	498.640.108.488,84	70,23
2012	790.613.785.000,00	572.292.265.076,00	72,38
2013	710.000.000.000,00	606.061.761.816,00	85,36

Sumber: DPPK Kota Surabaya (Pradita, 2014)

Berdasarkan uraian pada tabel di atas, menunjukkan bahwa hingga tahun anggaran 2013 penerimaan PBB-P2 menurun dari target yang telah ditentukan. Meskipun terdapat penurunan persentase realisasi, penerimaan PBB-P2 Kota Surabaya pada dasarnya mengalami kenaikan.

Fenomena yang perlu disoroti dalam tidak tercapainya target penerimaan PBB-P2 adalah terkait pengelolaan dari segi pelaksanaan pemungutan PBB-P2.

Wulansepty (2014) mengungkapkan bahwa di Surabaya masih terdapat serangkaian permasalahan pemungutan PBB-P2 di Kota Surabaya yakni:

1. Adanya berbagai peraturan pelaksanaan undang-undang mengenai pemungutan yang tidak konsisten. Dengan belum jelasnya regulasi yang ada dapat mengakibatkan kendala yang fatal dalam pemungutan pajak.
2. Kendala yang dihadapi dalam pemungutan pajak berikutnya adalah terkait database yang masih jauh dari standar Internasional. Padahal database sangat menentukan untuk menguji kebenaran pembayaran pajak. Keberadaan database akan erat kaitannya pada sumber daya peralatan yang ada.
3. Adanya alamat wajib pajak yang tidak jelas atau beralamat ganda. Hal ini terjadi karena kesalahan pencatatan di KPP Pratama yang menerbitkan SPPT. Sehingga mengakibatkan data yang dimiliki DPPK seringkali kurang lengkap. Keberadaan data yang belum lengkap

erat kaitannya pada keberadaan sumber daya peralatan terkait database. Hal tersebut juga sudah barang tentu menghambat pelaksanaan pemungutan.

Hal senada diungkapkan Suryanto (2014:4) bahwa pengelolaan terkait pemungutan PBB-P2 Pemerintah Kota Surabaya masih menghadapi permasalahan, yang diuraikan sebagai berikut:

“Masalah yang dihadapi dalam mengelola PBB-P2 adalah banyak keluhan permasalahan pemungutan PBB-P2 dari masyarakat WP yang mengajukan baik berupa keberatan, pembetulan, balik nama, dan pelayanan yang lain yang tidak terlayani dengan baik. Hal ini dikarenakan tidak siapnya Pemerintah Kota Surabaya untuk mengadministrasikan PBB-P2 dan tentunya menyangkut kondisi SDM-nya”.

Dari permasalahan di atas, terlihat bahwa permasalahan pemungutan PBB-P2 tersebut adalah terkait disposisi atau sikap dari para pelaksana kebijakan dan ketersediaan sumber daya manusia (SDM) yang belum optimal.

Sebagaimana diungkapkan oleh Ramadhan (2014) bahwa dalam pelaksanaan pemungutan masih menimbulkan permasalahan yakni masih banyaknya masyarakat yang mengajukan keberatan atas besarnya pemungutan pajak PBB-P2. Penyebab hal tersebut adalah (Ramadhan, 2014) yakni sebagai berikut:

“banyak masyarakat WP mengajukan keberatan atas besarnya pemungutan pajak PBB-P2 yang ditetapkan. Hal ini disebabkan adanya kebingungan perubahan penilaian tarif serta kurangnya sosialisasi simulasi perhitungan PBB-P2 menggunakan aturan baru yang dibandingkan dengan aturan sebelumnya”.

Mengurai dari penjelasan timbulnya permasalahan banyaknya masyarakat yang mengajukan keberatan dikarenakan belum adanya komunikasi terkait sosialisasi terhadap aturan baru yang belum secara merata.

Dari berbagai penjelasan di atas dapat diketahui bahwa masih terdapat permasalahan dalam implementasi pengelolaan pemungutan PBB-P2 di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya. Sehingga dalam pelaksanaannya perlu dikaji bagaimana implementasi pemungutan PBB-P2 di Dinas Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya. Pengkajian implementasi pemungutan PBB-P2 menggunakan model implementasi Edward III dengan mengajukan empat faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan dan kegagalan implementasi kebijakan yaitu komunikasi (*communication*), sumber daya (*resources*), disposisi (*disposition*), dan struktur birokrasi (*bureaucratic structure*). Model Edward III

memiliki variabel yang relevan guna mengkaji dan menjawab permasalahan implementasi PBB-P2 yakni terkait adanya sumber daya, komunikasi dan disposisi sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya.

Mengurai mengenai pemungutan PBB-P2, dapat diketahui bahwa meskipun Kota Surabaya merupakan kota pertama yang berhasil mengalihkan PBB-P2 dari pajak pusat menjadi pajak daerah, akan tetapi dalam pelaksanaannya masih menemui kendala. Atas pertimbangan hal di atas membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **Implementasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas ,maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah: Bagaimana Implementasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan tentang Implementasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan kajian ilmu administrasi negara terutama tentang implementasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2)

2. Manfaat praktis

a. Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan saran yang bermanfaat untuk bahan pertimbangan dalam implementasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2)

b. Mahasiswa

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan serta pemahaman

penulis terhadap implementasi juga melengkapi penelitian terkait implementasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2)

c. Pihak-Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan serta dapat dijadikan referensi untuk mengkaji topik-topik yang berkaitan dengan masalah yang di bahas.

II. KAJIAN PUSTAKA

A. Kebijakan Publik

1. Definisi Kebijakan Publik

Kebijakan publik menurut Dye (Widodo,2009:12) adalah apapun yang pemerintah pilih untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu (*public policy is whatever government choose to do or not to do*). Pendapat senada juga di ungkapkan oleh Edward III dan Sharkansy dalam Islamy (Widodo, 2009:12) mengungkapkan bahwa kebijakan publik adalah apa yang pemerintah katakan dan dilakukan dan tidak dilakukan (*what government say and do, or not to do. It is the goals or purpose of government program*). Kebijakan merupakan serangkaian tujuan dan sasaran dari program-program pemerintah.

Dari penjelasan yang telah di uraikan di atas, dapat di tarik kesimpulan bahwa kebijakan publik merupakan apa yang dilakukan ataupun yang tidak dilakukan pemerintah mengenai suatu masalah dengan tujuan demi kepentingan masyarakat melalui serangkaian tindakan yang diawali dari pembuatan atau perumusan, pelaksanaan dan penilaian atau evaluasi kebijakan.

B. Implementasi Kebijakan

1. Pengertian Implementasi Kebijakan

Kamus Webster (dalam Widodo, 2013:86) merumuskan implementasi sebagai berikut:

"To provide the means for carrying out (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); *to give practical effects to* (menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu). Implementasi berarti menyediakan sarana untuk melaksanakan suatu kebijakan dan dapat menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu tertentu".

Pendapat lain di ungkapkan Jones dalam Widodo (2013:86) mengenai implementasi adalah yakni "implementasi sebagai *Getting*

the job done and doing it". Dari pengertian yang sederhana tersebut bukan berarti implementasi dapat dilakukan dengan sederhana dan mudah.

Uraian mengenai hakikat implementasi diungkapkan pula oleh Mazmanian dan Sabatier (dalam Widodo, 2013:87), yakni sebagai berikut:

"Hakikat utama implementasi kebijakan adalah memahami apa yang seharusnya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau di rumuskan. Pemahaman tadi mencakup usaha-usaha untuk mengadministrasikannya dan untuk menimbulkan dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian".

Dari penjelasan yang telah diuraikan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa implementasi merupakan proses pelaksanaan kebijakan disertai dengan adanya perumusan tindakan apa yang akan dilakukan serta sarana apa yang perlu disediakan guna melaksanakan suatu kebijakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pembuat kebijakan dengan melibatkan sejumlah sumber termasuk manusia, dana, dan kemampuan organisasional.

C. Model Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang sangat krusial dalam proses kebijakan publik, hal ini dikarenakan masalah-masalah yang tidak terprediksi dalam konsep, bisa muncul di lapangan dan menghambat pencapaian tujuan dari kebijakan tersebut. Dalam studi kebijakan publik terdapat banyak model implementasi yang bisa digunakan dalam menganalisa suatu kebijakan yang sedang dalam proses implementasi. Model peneliti yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu model implementasi George Edward III. Model implementasi Edward III dalam Widodo (2009:96) mengajukan empat variabel yang berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan dari implementasi sebuah kebijakan. Empat variabel tersebut meliputi:

- a. *Communication* (komunikasi).
- b. *Resources* (sumber daya).
- c. *Dispositions* (disposisi).
- d. *Bureaucratic structure* (struktur birokrasi).

Adapun penjelasan dari variabel tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a. Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi komunikator kepada

komunikas. Komunikasi kebijakan merupakan proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (*policy maker*) kepada pelaksana kebijakan (Widodo, 2009:97).

Komunikasi kebijakan memiliki beberapa macam dimensi (Edward dalam Winarno, 2014:175) yakni:

- a. Dimensi *transmission* (cara penyampaian)

Pada dimensi *transmission* menghendaki agar kebijakan publik yang disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana (implementator) kebijakan, tetapi juga harus disampaikan kepada kelompok sasaran, dan pihak lain yang terkait dengan kebijakan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

- b. Dimensi *clarity* (kejelasan)

Kejelasan menghendaki agar kebijakan di transmisikan kepada para pelaksana, kelompok sasaran, dan pihak lain yang berkepentingan langsung dengan kebijakan dapat diterima dengan jelas, sehingga semua pihak paham terhadap maksud, tujuan, sasaran serta substansi dari kebijakan publik tersebut.

- c. Dimensi *consistency* (Konsistensi)

Konsistensi menghendaki adanya keajegan atau konsistensi dari informasi yang ada.

b. Sumber daya (*Resources*)

1) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan implementasi kebijakan. Edward III dalam Widodo (2009:98) menegaskan mengenai sumber daya manusia sebagai berikut:

"Keberadaan sumber daya manusia (*staff*) harus cukup (jumlah) dan cakap (keahlian), dikarenakan efektivitas pelaksanaan kebijakan sangat tergantung pada sumber daya manusia (aparatur) yang bertanggung jawab melaksanakan kebijakan".

Dengan melihat pada penjabaran di atas, keberadaan sumber daya manusia dalam implementasi kebijakan di samping harus terpenuhi juga harus memiliki

keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan tugas, anjuran, perintah dari atasan. Oleh karena itu sumber daya manusia harus tepat dan layak antara jumlah staf yang dibutuhkan dan keahlian yang dimiliki sesuai dengan tugas pekerjaan yang ditangani (Widodo, 2009:99).

2) Sumber Daya Anggaran

Edward III dalam Widodo (2009:100) mengenai hubungan sumber daya anggaran dengan pelaksanaan kebijakan adalah sebagai berikut:

“Para pelaku kebijakan tidak dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal dan mereka tidak mendapatkan *incentive* sesuai dengan yang diharapkan sehingga menyebabkan gagalnya program. Besar kecilnya insentif tersebut dapat mempengaruhi sikap dan perilaku (disposisi) pelaku kebijakan. Insentif tersebut bisa diwujudkan dalam bentuk *rewards and punishments*”.

Dari kondisi yang sudah diuraikan, Widodo (2009:101) menyimpulkan bahwa:

“Terbatasnya sumber daya keuangan (anggaran) akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan karena tidak bisa optimalnya pelaksanaan kebijakan. Terbatasnya anggaran menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah akibat insentif yang tidak sesuai harapan. Oleh karena itu, agar dapat merubah perilaku (disposisi) pelaku kebijakan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya perlu ditetapkan atau disertakan suatu sistem insentif dalam sistem akuntabilitas bagi para petugas pelayanan, manajer program dan mungkin masyarakat yang dilayani”.

3) Sumber Daya Peralatan

Terbatasnya fasilitas dan peralatan yang diperlukan dan peralatan yang diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan dapat menyebabkan gagalnya pelaksanaan kebijakan, karena dengan terbatasnya fasilitas (terutama fasilitas teknologi informasi) akan sulit untuk mendapatkan informasi yang akurat, tepat, handal dan dapat dipercaya akan sangat merugikan akuntabilitas

4) Sumber Daya Informasi Dan Kewenangan

Sumber daya informasi menjadi salah satu faktor penting dalam implementasi kebijakan, Selain sumber daya informasi, sumber daya kewenangan juga memiliki peran penting dalam pelaksanaan kebijakan.

Widodo (2009:103) menyimpulkan guna tercapainya pemecahan masalah yang tepat diperlukan suatu tindakan menyangkut kewenangan yakni sebagai berikut:

“Lembaga yang lebih dekat dengan yang dilayani bahkan pelaku utama kebijakan harus diberi kewenangan yang cukup untuk membuat keputusan sendiri dalam melaksanakan kebijakan yang menjadi bidang kewenangannya”.

c. Disposisi (*Disposition*)

Pengetahuan, pendalaman dan pemahaman kebijakan dapat menipada diri pelaku kebijakan. mbulkan suatu sikap menerima (*acceptance*), acuh tak acuh (*neutrality*), dan menolak (*rejection*) terhadap kebijakan. Sikap itulah yang akan memunculkan disposisi Menurut Edward III dan Van Horn Van Meter dalam Widodo (2009:104) disposisi yang tinggi memiliki pengaruh pada tingkat keberhasilan pelaksanaan kebijakan.

d. Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*)

Struktur birokrasi memiliki peran penting dalam sebuah keberhasilan implementasi kebijakan di sebuah organisasi. Struktur birokrasi (*bureaucratic structure*) mencakup dimensi-dimensi sebagai berikut:

1) Fragmentasi (*fragmentation*)

Dimensi fragmentasi (*fragmentation*) menegaskan bahwa struktur birokrasi yang terfragmentasi dapat meningkatkan gagalnya komunikasi, dimana para pelaksana kebijakan akan mempunyai kesempatan yang besar berita atau instruksi nya akan terdistorsi.

2) Standar Prosedur Operasi (*Standard Operating Procedure*)

Semakin jelas SOP pelaksanaan kebijakan, semakin memudahkan para pelaku kebijakan untuk mengetahui, memahami, dan mendalami substansi dari sebuah kebijakan. Tidak jelasnya *standard operating procedure*, baik menyangkut mekanisme, sistem dan prosedur pelaksanaan kebijakan, pembagian tugas pokok, fungsi, kewenangan, dan tanggung

jawab di antara para pelaku, dan tidak harmonisnya hubungan di antara organisasi pelaksana satu dengan yang lainnya, ikut pula menentukan gagalnya pelaksanaan suatu kebijakan.

D. Tinjauan Mengenai Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan

1. Definisi Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan

Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009, Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan adalah sebagai berikut:

“Pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan adalah pajak atas bumi dan atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau Badan, kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan dan pertambangan”.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009, yang dimaksud bumi pada penjelasan definisi di atas adalah sebagai berikut:

“Bumi adalah permukaan bumi yang meliputi tanah dan perairan pedalaman serta laut wilayah Kabupaten atau Kota”.

Sedangkan definisi bangunan berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 adalah sebagai berikut:

“Bangunan adalah konstruksi teknik yang ditanam atau dilekatkan secara tetap pada tanah dan atau perairan pedalaman dan atau laut”.

2. Nama, Objek, Subjek dan Wajib Pajak

a. Nama

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan, definisi nama Pajak Bumi dan Bangunan adalah sebagai berikut:

“Nama pajak bumi dan bangunan adalah setiap bumi dan atau bangunan yang dimiliki, dikuasai dan atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau Badan untuk sektor perkotaan kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan”.

b. Objek Pajak

Objek pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan adalah Bumi dan atau Bangunan yang dimiliki, dikuasai dan atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau Badan, kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan dan pertambangan”.

c. Subjek pajak

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan, tentang subjek pajak bumi dan bangunan adalah sebagai berikut:

“Subjek pajak bumi dan bangunan adalah orang pribadi atau badan yang secara nyata mempunyai suatu hak atas bumi dan atau memperoleh manfaat atas Bumi, dan atau memiliki, menguasai dan atau memperoleh manfaat atau Bangunan”.

d. Wajib Pajak Bumi dan Bangunan

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan, wajib pajak bumi dan bangunan adalah:

“Wajib pajak bumi dan bangunan adalah orang pribadi atau Badan yang secara nyata mempunyai suatu hak atas Bumi dan atau memperoleh manfaat atas Bumi dan Bangunan dan atau memiliki, menguasai, dan atau memperoleh manfaat atas Bangunan”.

3. Dasar Pengenaan, Tarif dan Cara Menghitung Pajak

a. Dasar Pengenaan

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan, dasar pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan adalah NJOP.

Pengertian Nilai Jual Objek Pajak (NJOP), menurut Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan adalah sebagai berikut:

“Nilai Jual Objek Pajak, yang selanjutnya disingkat NJOP adalah harga rata-rata yang diperoleh dari transaksi jual beli yang terjadi

secara wajar, dan bilamana tidak terdapat transaksi jual beli, NJOP ditentukan melalui perbandingan harga dengan objek lain yang sejenis atau nilai perolehan baru atau NJOP pengganti”.

b. Tarif

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Taaif Pajak Bumi dan Bangunan ditetapkan sebagai berikut:

- 1) Untuk NJOP sampai dengan Rp 1.000.000.000,00 (satu milyar rupiah) ditetapkan sebesar 0,1% per tahun
- 2) Untuk NJOP di atas Rp. 1.000.000.000,00 (satu milyar) ditetapkan sebesar 0,2% per tahun.

Dalam hal pemanfaatan bumi dan tau bangunan yang dapat menimbulkan gangguan terhadap lingkungan, maka dikenakan tarif sebesar 50% sebagai berikut:

- 1) Untuk NJOP sampai dengan Rp. 1.000.000.000,00 (satu milyar) ditetapkan sebesar 0,15% per tahun
- 2) Untuk NJOP diatas Rp 1.000.000.000,00 (satu milyar) ditetapkan 0.3% per tahun

Dalam hal pemanfaatan bumi dan atau bangunan yang merupakan lingkungan cagar budaya maka dapat diberikan pengurangan sebesar 50% sebagai berikut:

- 1) Untuk NJOP sampai dengan Rp. 1.000.000.000,00 (satu milyar) ditetapkan sebesar 0,05% per tahun
- 2) Untuk NJOP diatas Rp 1.000.000.000,00 (satu milyar) ditetapkan sebesar 0,1% per tahun

4. Cara Menghitung Pajak

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan, besaran pokok Pajak Bumi dan Bangunan yang terutang dihitung dengan cara mengalikan tarif dengan dasar pengenaan pajak setelah dikurangi Nilai Jual Objek Pajak Tidak Kena Pajak.

5. Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan (PBB-P2)

Kota Surabaya merupakan kota pertama yang berhasil mengalihkan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan (PBB-P2) pada tahun 2011. Salah satu bentuk siapnya Pemerintah Kota Surabaya dalam mengelola PBB-P2 adalah dengan diberlakukannya Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010

tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan. Dengan dialihkannya Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan (PBB-P2) dari pusat ke daerah, secara otomatis wewenang pemungutan PBB-P2 juga dilaksanakan di daerah.

a. Definisi pemungutan

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2010 Tentang Pajak Bumi Dan Bangunan Perkotaan, definisi pemungutan adalah sebagai berikut:

“Pemungutan adalah suatu rangkaian kegiatan mulai dari penghimpunan data objek dan subjek pajak, penentuan besarnya pajak yang terutang sampai kegiatan penagihan pajak kepada wajib pajak serta pengawasan penyetorannya”.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian implementasi pemungutan pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan dilakukan di Kota Surabaya tepatnya di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan. Alasan Peneliti memilih Kota Surabaya sebagai lokasi penelitian adalah pada tahun 2011, hanya Pemerintah Kota Surabaya yang telah mendapatkan pengalihan atas pengelolaan PBB dari sektor perkotaan dan perdesaan. Penelitian ini menggunakan teknik penentuan subyek dengan kriteria tertentu (purposif), karena peneliti ingin mengidentifikasi hal-hal khusus dari topik penelitian. Fokus penelitian yaitu Implementasi Pemungutan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Perkotaan di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya yang ditinjau dari empat variabel yang akan mempengaruhi keberhasilan implementasi, yakni: Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, Struktur Birokrasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data model interaktif dari Miles dan Hubberman yaitu *data collection*, *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Keadaan Umum Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya

Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang bergerak di bidang pelayanan publik khususnya pada pelayanan pembayaran retribusi dan pajak

daerah di wilayah kota Surabaya. Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan (DPPK) Kota Surabaya berlokasi di Jalan Jimerto Nomor 25-27 lantai 1-2, Surabaya. Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya mempunyai wilayah kerja yang meliputi seluruh wilayah Kota Surabaya yang ditandai dengan dibentuknya 8 (delapan) Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD).

2. Implementasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya

Untuk mengetahui dan mendeskripsikan lebih detailnya tentang bagaimana implementasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya, maka peneliti menggunakan teori model implementasi kebijakan dari Edward III yang terdiri dari: faktor komunikasi (*communication*), sumber daya (*resources*), disposisi (*disposition*), dan struktur birokrasi (*bureaucracy structure*) yang lebih akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Komunikasi (*communication*)

Analisa pembahasan komunikasi kebijakan publik di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya yang mencakup dimensi *transmission* (cara penyampaian), dimensi *clarity* (kejelasan), dimensi *consistency* (konsistensi).

1) Dimensi *Transmission* (Cara Penyampaian)

Dimensi *transmission* merupakan salah satu dimensi dalam faktor komunikasi. Dimensi *transmission* menghendaki agar kebijakan publik yang disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana tetapi juga harus disampaikan kepada kelompok sasaran dan pihak yang terkait baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Dimensi *transmission* yang ditunjukkan oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan belum berjalan maksimal. Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan melakukan komunikasi selain kepada pelaksana juga kepada masyarakat dalam hal ini ialah wajib pajak. Bentuk komunikasi yang dilakukan oleh kepala kepada pelaksana berupa komunikasi langsung dengan bentuk melalui adanya rapat ataupun koordinasi antar bagian. Sedangkan komunikasi yang

dilakukan kepada masyarakat berupa komunikasi tidak langsung yakni berupa adanya SPOP (Surat Pemberitahuan Objek Pajak) dan Penerbitan SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terutang) sebagai bentuk pemberitahuan kepada wajib pajak terkait pajak terutang. Akan tetapi dalam pelaksanaan transformasi komunikasi kebijakan belum berjalan maksimal. Dikarenakan masih adanya wajib pajak yang belum mendapatkan informasi mengenai SPPT, dan harus mengurus sendiri dan bertanya-tanya ke Dinas ataupun ke BKD untuk memperoleh SPPT.

2) Dimensi *Clarity* (Kejelasan)

Dimensi *clarity* (kejelasan) menghendaki semua pihak baik pelaksana, kelompok sasaran dan pihak yang berkepentingan langsung dengan kebijakan dapat memahami maksud, tujuan, sasaran serta substansi dari kebijakan.

Dimensi *clarity* (kejelasan) yang terdapat di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan sudah berjalan dengan baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik pelaksana maupun target sasaran sudah jelas dan paham terhadap tujuan pelaksanaan pemungutan PBB-P2.

Hasil pengamatan dan observasi peneliti pun juga menemukan hal sama seperti dalam wawancara mengenai kejelasan kebijakan pemungutan, yakni baik pelaksana maupun kepada kelompok sasaran sudah jelas dan paham mengenai tujuan pelaksanaan pemungutan PBB-P2. Pengamatan dan observasi dilakukan oleh peneliti untuk menunjukkan apakah baik pelaksana dan target sasaran dalam hal ini wajib pajak memahami tujuan kebijakan pemungutan PBB-P2. Dan ternyata hasil observasi menunjukkan bahwa baik pelaksana ataupun target sasaran dalam hal ini wajib pajak sudah mampu menjelaskan tujuan kebijakan pemungutan PBB-P2 sesuai dengan tujuan yang sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010.

3) Dimensi *Consistency* (Konsistensi)

Dimensi *consistency* (konsistensi) dalam komunikasi kebijakan memiliki peran yang penting dalam pelaksanaan kebijakan. Informasi yang terlalu sering berubah-ubah juga akan menghambat tujuan dari kebijakan.

Dimensi *consistency* (konsistensi) di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan sudah berjalan dengan konsisten. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa konsistensi informasi di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya menyesuaikan dengan peraturan atau regulasi yang ada.

b. Sumber Daya (*Resources*)

Keberadaan sumber daya memiliki peran penting dalam pelaksanaan kebijakan, karena bagaimanapun jelas dan konsistennya ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan, serta penyampaian ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan jika para pelaksana kurang memiliki sumber daya maka dapat menghambat implementasi sebuah kebijakan. Sumber daya meliputi sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sumber daya peralatan, sumber daya informasi dan kewenangan.

1) Sumber Daya Manusia

Keberadaan sumber daya manusia (*staff*) harus cukup (jumlah) dan cakap (keahlian), dikarenakan efektivitas pelaksanaan kebijakan sangat tergantung pada sumber daya manusia (aparatur) yang bertanggung jawab melaksanakan kebijakan. Sumber daya manusia selaku pelaku kebijakan (*implementators*) juga harus mengetahui siapa saja pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan serta harus memiliki kewenangan yang diperlukan dalam melaksanakan kebijakan (Widodo, 2009:99).

Ditinjau dari segi sumber daya manusia di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan harus mengetahui orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa yang bertugas melakukan pemungutan adalah seluruh pegawai yang ada di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan. Walaupun dalam pembagian kerja terdapat bagian yang memungut langsung dan tidak langsung tapi tujuannya sama yakni melakukan pemungutan.

Keberadaan sumber daya manusia di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan menunjukkan masih belum memadai dari segi jumlah. Hal ini dikarenakan tidak sebandingnya antara

perbandingan jumlah pelaksana dengan jumlah wajib pajak yang ada di Kota Surabaya. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada salah satu koordinator serta staf pemungutan mengungkapkan bahwa keberadaan 1 (satu) Satuan Kerja Pemerintahan Daerah (SKPD) serta 8 (delapan) Unit Pelaksana Tingkat Daerah (UPTD) dinilai masih belum optimal untuk memberikan pelayanan pemungutan PBB-P2 kepada kurang lebih 700.000 wajib pajak di Kota Surabaya.

2) Sumber Daya Anggaran

Edward III dalam Widodo (2009:100) mengenai hubungan sumber daya anggaran dengan pelaksanaan kebijakan yakni para pelaku kebijakan tidak dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal dan mereka tidak mendapatkan *incentive* sesuai dengan yang diharapkan. Besar kecilnya insentif tersebut dapat mempengaruhi sikap dan perilaku (disposisi) pelaku kebijakan. Insentif tersebut bisa diwujudkan dalam bentuk *rewards and punishments*.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat sistem pemberian insentif di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya kepada petugas pelaksana pemungutan dalam bentuk *reward* dan *punishment*. *Reward* dan *punishment* diberikan dengan acuan pada peraturan yang sudah ditentukan. Peraturan terkait pemberian insentif kepada pelaksana pemungutan di atur lebih lanjut dalam Pasal 29 Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan mengenai insentif pemungutan PBB.

3) Sumber Daya Peralatan

Sumber daya peralatan memiliki peran yang penting dalam proses pelaksanaan kebijakan. Terbatasnya fasilitas dan peralatan yang diperlukan dan peralatan yang diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan dapat menyebabkan gagalnya pelaksanaan kebijakan.

Sumber daya peralatan yang diperlukan dalam melaksanakan pemungutan PBB-P2 di golongkan menjadi 3 bagian. Dari segi pendataan pemungutan PBB-P2

memerlukan adanya peralatan *hardware*, *software* serta peralatan teknik sipil. Untuk pelaksanaan pemungutan membutuhkan adanya SPOP, SPPT, mobil keliling, database, uang kembalian. Untuk pelaksanaan pelayanan pemungutan membutuhkan adanya formulir pengisian mengenai apa yang diperlukan WP, ruang informasi, tempat pelayanan yang aman dan ramah, loket, serta mesin antrian berbasis elektronik.

Kondisi sumber daya peralatan terkait sarana dan prasarana yang ada di Dinas Pendapatan sudah baik. Hal ini dibuktikan melalui wawancara yang telah peneliti lakukan kepada para pelaksana pemungutan beserta masyarakat selaku wajib pajak Kota Surabaya yang menyatakan bahwa keadaan sumber daya peralatan berada dalam kondisi yang baik.

Hasil pengamatan dan observasi peneliti pun juga menemukan bahwa kondisi sarana dan prasarana di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya berada dalam kondisi baik serta terpenuhi.

4) Sumber Daya Informasi Dan Kewenangan

Sumber daya informasi dan sumber daya kewenangan memiliki peran penting dalam pelaksanaan kebijakan. Informasi memiliki peran penting dalam bagaimana mengimplementasikan suatu kebijakan, dan kewenangan memiliki peran penting ketika sebuah organisasi dihadapkan pada suatu masalah dan mengharuskan untuk segera diselesaikan dengan suatu keputusan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya informasi di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan menunjukkan yakni sudah tersedianya sumber daya informasi serta kewenangan untuk memungut Pajak Bumi dan Bnagunan sudah di serahkan kepada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan kepada wajib pajak mengenai ketersediaan informasi menunjukkan bahwa ketersediaan informasi di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya sudah jelas dan hal ini di dukung dengan adanya loket informasi serta pusat

pelayanan guna melayani permasalahan pemungutan PBB-P2.

Hasil pengamatan dan observasi yang dilakukan peneliti pun juga menemukan hal serupa mengenai ketersediaan informasi yakni sumber daya informasi di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya ditunjang dengan melalui adanya loket informasi, beberapa alur bagan terkait PBB-P2 serta beberapa petugas yang membantu wajib pajak apabila belum paham terkait pemungutan PBB-P2.

c. Disposisi (*Disposition*)

Disposisi merupakan kemauan, keinginan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan (Widodo, 2009:104).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, disposisi yang ditunjukkan oleh pelaksana kepada wajib pajak sudah mampu menunjukkan sikap yang sungguh-sungguh, komitmen, serta memiliki pemahaman serta pendalaman terhadap kebijakan. Hal ini ditunjukkan dengan ketika penagihan PBB-P2 pihak pelaksana tetap berupaya komitmen untuk tidak menggunakan pemaksaan ataupun kekerasan dalam menagih piutang pajak kepada wajib pajak.

Masyarakat selaku wajib pajak juga mengutarakan mengenai sikap yang dilakukan oleh pelaksanaan mengenai pemungutan PBB-P2 sudah baik. Hal ini dibuktikan berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada wajib pajak yang mengungkapkan bahwa para petugas sudah paham, jelas serta langsung tanggap dalam menangani permasalahan pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan Kota Surabaya.

Hasil pengamatan dan observasi lapangan yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa disposisi pelaksana dalam menangani pemungutan PBB-P2 adalah ramah, cepat, tanggap dan disertai dengan pengetahuan terkait permasalahan yang di utarakan wajib pajak terkait pemungutan.

d. Struktur Birokrasi (*Bureaucracy Structure*)

Keberadaan struktur yang tidak efisien akan mempengaruhi efektifitas implementasi

kebijakan. Struktur birokrasi mencakup dimensi-dimensi fragmentasi dan *Standar Operating Procedure* (SOP).

1) Fragmentasi

Dimensi fragmentasi (*fragmentation*) menegaskan bahwa struktur birokrasi yang terfragmentasi dapat meningkatkan gagalnya komunikasi, dimana para pelaksana kebijakan akan mempunyai kesempatan yang besar berita atau instruksi nya akan terdistorsi.

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa terkait struktur pelaksana pemungutan PBB-P2 ditangani oleh 6 (enam koordinator bidang) yakni yakni pelayanan PBB-P2, pendataan PBB-P2, Penilaian PBB-P2, Penetapan dan Keberatan PBB-P2, Perekaman PBB-P2, dan Penagihan PBB-P2. Sehingga, dalam pelaksanaan pemungutan di butuhkan adanya koordinasi. Terbaginya pelaksana pemungutan ditujukan guna mempermudah dan mempercepat proses pemungutan PBB-P2.

2) Standar Prosedur Operasi (*Standar Operating Procedure*)

Standar Operating Procedure (SOP) memiliki peran penting dalam pelaksanaan pemungutan PBB-P2. SOP memudahkan pelaksana untuk memahami kebijakan baik menyangkut mekanisme, sistem dan prosedur pelaksanaan kebijakan, pembagian tugas pokok fungsi dan kewenangan serta tanggung jawab pelaksana. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa *Standar Operating Procedure* (SOP) pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya masih dalam proses penggodokan dan masih menunggu persetujuan dari Walikota.

Keberadaan SOP memiliki peran penting dalam bejalannya sebuah implementasi kebijakan. Dalam kebijakan pemungutan PBB-P2 sendiri, keberadaan SOP menjadi salah satu syarat yang harus dipenuhi adanya dalam pelaksanaan pemungutan di Daerah sebagaimana di atur dalam Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 15/PMK.07 /2014 Nomor 10 Tahun 2014 tentang Persiapan dan Pelaksanaan

Pengalihan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Sebagai Pajak Daerah

V. PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian hasil pembahasan mengenai implementasi pemungutan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Perkotaan (PBB-P2) yang sudah penulis paparkan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa implementasi pemungutan Pajak Bumi Dan Bangunan Kota Surabaya masih belum berjalan secara maksimal. Hal ini dapat dilihat dari masih adanya kendala-kendala dalam implementasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan.

Komunikasi di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah terkait pelaksanaan pemungutan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Perkotaan dilihat dari keberadaan dimensi *transmission* (cara penyampaian), dimensi *clarity* (kejelasan), dimensi *consistency* (konsistensi). Komunikasi yang terdapat di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan masih belum maksimal. Dimensi *transmission* (cara penyampaian), menghendaki agar kebijakan publik tidak hanya disampaikan kepada pelaksana tetapi juga harus disampaikan kepada kelompok sasaran. Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya melakukan komunikasi selain kepada pelaksana juga kepada masyarakat yakni wajib pajak. Surabaya. Pelaksanaan komunikasi kepada staf pelaksana sudah berjalan dengan baik. Sedangkan pelaksanaan komunikasi kepada wajib pajak belum berjalan secara maksimal dikarenakan masih adanya wajib pajak yang belum mendapatkan informasi mengenai SPPT, dan harus mengurus sendiri dan bertanya-tanya ke Dinas ataupun ke BKD untuk memperoleh SPPT. Sehingga, pelaksanaan dimensi *transmission* (cara penyampaian), di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya belum berjalan dengan maksimal.

Sumber daya yang diperlukan guna mendukung implementasi kebijakan terdiri dari meliputi sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sumber daya peralatan, sumber daya informasi dan kewenangan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan sumber daya keuangan, sumber daya peralatan, sumber daya informasi dan kewenangan sudah terpenuhi. Akan tetapi keberadaan Sumber Daya Manusia di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan masih belum memadai dari segi jumlah. Hal tersebut dikarenakan

perbandingan jumlah pelaksana dengan jumlah wajib pajak yang ada di Kota Surabaya masih belum sebanding. Keberadaan 1 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) serta 8 Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) dinilai masih belum optimal untuk memberikan pelayanan pemungutan PBB-P2 kepada kurang lebih 700.000 wajib pajak di Kota Surabaya.

Disposisi merupakan kemauan, keinginan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Disposisi yang ditunjukkan pelaksana dalam implementasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan yakni sungguh-sungguh, komitmen dan senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik kepada wajib pajak. Dalam memberikan pelayanan terhadap keluhan akibat ketidaksesuaian penarikan pajak kepada wajib pajak juga cepat, tanggap dan disertai dengan kemampuan memahami permasalahan pemungutan dengan baik. Dalam rangka upaya penanganan membutuhkan kurun waktu yang sebentar sampai yang lama dengan tergantung pada kelengkapan administrasi dan permasalahan yang dikeluhkan.

Struktur birokrasi mencakup dimensi fragmentasi dan *Standar Operating Procedure* (SOP). Pelaksanaan implementasi pemungutan di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya dilihat dari faktor struktur birokrasi masih menunjukkan belum maksimal. Hal ini dikarenakan keberadaan Standar Operating Procedure (SOP) masih belum tersedia. Standar Operating Procedure (SOP) pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya masih dalam proses penggodokan dan masih menunggu persetujuan dari Walikota.

B. Saran

Berdasarkan uraian hasil kesimpulan, peneliti memiliki beberapa saran yang dapat berguna agar dalam implementasi pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya kedepannya bisa lebih baik lagi. Saran tersebut antara lain:

1. Pada faktor komunikasi dalam implementasi pemungutan PBB-P2 masih belum berjalan maksimal pada pelaksanaannya, utamanya pada dimensi *transmission* (cara penyampaian). Transmisi komunikasi di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan belum berjalan penuh kepada wajib pajak sehingga dapat menghambat

berjalannya pemungutan. Mengingat persoalan yang berkaitan dengan uang adalah persoalan yang riskan, diperlukan adanya komunikasi selain melalui media SPPT atau SPOP yang bisa dipermudah melalui sistem informasi pemungutan berbentuk software berbasis online yang berupa pemberitahuan informasi secara online.

2. Pada faktor sumber daya terkait ketersediaan sumber daya yang belum memadai untuk menangani jumlah wajib pajak yang berkisar 700.000 orang, sehingga diperlukan adanya pemanfaatan serta pemberdayaan baik dari kecamatan ataupun kelurahan untuk ikut serta dalam melakukan pemungutan PBB-P2.
3. Pada faktor disposisi dengan melihat adanya upaya yang dilakukan dalam penanganan persoalan pemungutan yang memerlukan waktu yang cukup lama. Sehingga untuk memperlancar jalannya pemungutan PBB-P2 setidaknya diimbangi dengan proses penanganan keluhan yang juga cepat
4. Pada faktor struktur birokrasi di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan menunjukkan belum adanya Standar Operating Procedure (SOP) pemungutan PBB-P2. Mengingat keberadaan SOP sebagaimana di atur dalam Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 15/PMK.07 /2014 Nomor 10 Tahun 2014 tentang Persiapan dan Pelaksanaan Pengalihan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Sebagai Pajak Daerah merupakan salah satu syarat dilakukannya pemungutan PBB-P2 oleh daerah.

DAFTAR PUSTAKA

Literatur

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Buku Pedoman Umum Pengelolaan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan. 2014. Kementerian Keuangan Republik Indonesia: Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan.
- Catatan Desentralisasi Fiskal. UJDIH Perwakilan Provinsi Jawa Timur

- Hasan, Iqbal. 2002. *Metode Penelitian Dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mardalis, 2008. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Miles, M.B dan A.M. Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta. UI Press.
- Pradita, Ferian Dina., Imam Suyadi, Muhammad Faisal Riza. 2014. "Efektivitas Intensifikasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) serta Kontribusinya Terhadap Pendapatan Asli Daerah." *Jurnal Mahasiswa Perpajakan*. Vol.3, No 1
- Putri, Roro Bella., Srikandi Kumadji, Agung Darono. 2015. "Analisis Penerimaan Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Hiburan Sebagai Sumber Pendapatan Asli Daerah (Studi Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang)." *Jurnal Mahasiswa Perpajakan*. Vol.4, No 1
- Poerwandari, E. Kristi. 2005. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta : UI Press
- Ramadhan, Jogi Fahrissal. 2014. "Pengaruh Pelimpahan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perdesaan dan Perkotaan Menjadi Pajak Daerah Terhadap Realisasi Penerimaannya di Kota Surabaya." *Ejournal UNESA*. Vol.2, No. 3
- Suryanto. 2014. "Implementasi Pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2 di Daerah Untuk Memperkuat Desentralisasi Fiskal." Dalam Bunga Rampai Administrasi Publik. Lembaga Administrasi Publik. Hal 73-98
- Tachjan, 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: Asosiasi Ilmu Politik Indonesia (AIPI)
- Vanessa, Ditha. 2014. *Implementasi Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan Di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Sidoarjo*. Program Studi S1 Ilmu Administrasi Negara UNESA. Skripsi tidak diterbitkan. Surabaya: FISH Universitas Negeri Surabaya
- Widodo, Joko. 2009. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing
- Winarno, Budi. 2014. *Kebijakan Publik (Teori, Proses, dan Studi Kasus)*. Edisi Revisi Kedua. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Services)
- Wulansepty, Dinar. 2014. *Analisis Strategi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan di Kota Surabaya Terhadap Realisasi Target Penerimaan dari Tahun 2009-2012*. Program Studi Akutansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia. Skripsi diterbitkan. Surabaya: STIESIA

Regulasi

- Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
- Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 10 Tahun 2010 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan
- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 42 Tahun 2011 Tentang Rincian Tugas dan Fungsi Dinas Kota Surabaya
- Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri Nomor 15/PMK.07 / 2014 Nomor 10 Tahun 2014 tentang Persiapan dan Pelaksanaan Pengalihan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan Sebagai Pajak Daerah